

## УПРАВЛЕНИЕ СЕЛЬСКИМ БИЗНЕСОМ И ЕГО ИНФРАСТРУКТУРОЙ В УКРАИНЕ

**Евгений Ходаковский, Юлия Богоявленская,  
Мария Плотникова, Светлана Тищенко**

*Житомирский национальный агроэкологический университет*

Статья посвящена исследованию специфики функционирования и управления сельским бизнесом в Украине. Анализ проводился на основе текущего состояния сельскохозяйственных предприятий и их отличительных черт в современных условиях. На основе системного подхода обозначены компоненты управления инфраструктурой сельского бизнеса. В результате исследований предложены пути усовершенствования существующей стратегии развития сельского бизнеса на долгосрочную перспективу на основе применения праксеологии и синергетики как новых подходов в управлении. Предложен организационно-институциональный механизм управления в сфере инфраструктурного обеспечения развития сельского бизнеса.

*Ключевые слова: инфраструктура, праксеология, сельский бизнес, синергетика, структуризация, трудовые ресурсы, трудовой потенциал, управление.*

### **Введение**

В сельской местности главным видом бизнеса остается аграрное производство. В современных условиях эта сфера претерпела ряд существенных изменений. Основные из них: реформирование форм собственности, организационной и управленческой структур форм хозяйствования. Негативными остаются тенденции, характеризующие сокращение потребности в трудовом потенциале, нестабильность показателей, отражающих динамику производства, снижение уровня экономической эффективности субъектов хозяйствования.

В начале XXI века Украина определила приоритетность развития агропромышленного сектора национальной экономики. В современных условиях развитие сельскохозяйственных отраслей и других видов бизнеса в сельской местности требует усовершенствования как методов хозяйствования, так и методов управления сельским бизнесом. Это в значительной степени обуславливает необходимость активизации усилий хозяйствующих субъектов и их переход к инвестиционно-инновационной модели функционирования. Следовательно, назревает необходимость разработки и применения новых подходов и методов, которые бы обеспечили высокую результативность управленческой деятельности, направленной на достижение максимально позитивных социально-экономических результатов. Такие трансформации должны быть полностью взаимосвязаны с реформированием рыночной инфраструктуры, без которой эффективное развитие отрасли в целом становится невозможным.

Проблема заключается в необходимости исследования особенностей развития сельского бизнеса в Украине, анализе его состояния, поиске возможностей совершенствования составляющих инфраструктуры сельского бизнеса, а также выработки направлений повышения эффективности хозяйствования в сельской местности на основе новых научных подходов. *Цель исследования* – на основе идентификации и оценки современных условий функционирования сельского бизнеса определить ключевые направления обеспечения его устойчивого развития. *Объектом исследования* является процесс управления развитием сельского бизнеса и его инфраструктуры в Украине. При этом под *сельским бизнесом* предлагаем рассматривать вид человеческой деятельности, направленный на развитие экономики сельских территорий, а под его *инфраструктурой* – совокупность секторов, отраслей и видов деятельности, создающих социальные, производственные и прочие благоприятные условия для развития сельского бизнеса.

### **Методика исследования**

Основой исследования стал системный подход к изучению проблемы функционирования сельского бизнеса и его инфраструктуры в контексте развития экономики Украины в современных условиях. В целом исследование носит комплексный, описательно-аналитический характер, позволяющий детально изучить объект исследования, определить его количественные и качественные параметры, выделить существенные характеристики и составить относительно целостное представление об управлении сельским бизнесом и его инфраструктурой в Украине. Для формализованного представления системы управления сельским бизнесом использованы методы, основанные на использовании экономико-математического аппарата исследования систем, а именно: статистические и графический метод. При оценке потенциала аграрного сектора, в частности трудового, применены следующие методы: анализ и синтез, индукция и дедукция. Примененные методы в совокупности представляют собой апробированную методику для изучения объекта исследования. Это позволило сопоставить особенности функционирования сельского бизнеса и его структурных элементов, а также выработать подходы к совершенствованию механизма хозяйствования.

### **Результаты исследования**

Аграрному сектору в Украине принадлежит ведущая роль в процессе воспроизводства экономического потенциала страны. К сожалению, практика хозяйствования свидетельствует, что данный вид деятельности в действительности не является приоритетным (0,07% производства ВВП).

Подобная ситуация обусловлена отнюдь не влиянием мировых тенденций и рецессией в экономике. Ведь, например, рентабельность

сельскохозяйственного производства по результатам 2007 г. зафиксирована на уровне 15,6%, а уровень вынужденной неполной занятости являлся одним из самых низких среди других отраслей штатных работников. Анализ эффективности и прибыльности хозяйствования по подотраслям свидетельствует, что в растениеводстве показатель рентабельности достиг отметки 32,7%, а в животноводстве снизился до -13,4% (рис. 1).

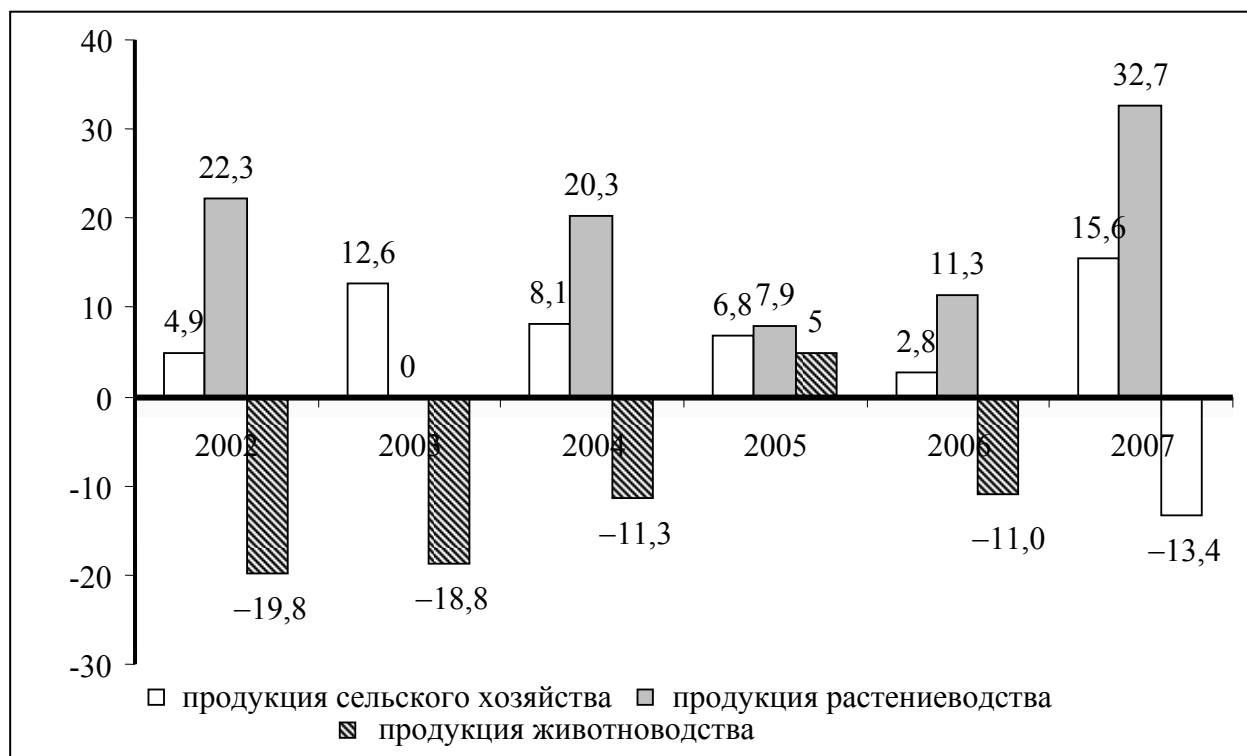


Рис. 1. Динамика уровня рентабельности сельского хозяйства Украины, %  
Источник: обобщено на основе данных (Про підсумки..., 2007).

Значительно лучший результат, в сравнении с прошлым годом, был получен от выращивания зерновых культур (28,4%) и подсолнечника (75,9%). Характерно, что согласно статистике убытки в животноводстве в 2007 г. понесли не только производители свинины и говядины, но и мяса птицы (-19,0%). Региональная картина была следующей: наивысшие показатели рентабельности сельскохозяйственного производства характерны для предприятий Львовской (28,6%), Луганской (28,6%), Полтавской (27,6%), Кировоградской (26,8%) областей и г. Киева (43,5%); в Волынской и Донецкой областях – производство было убыточным (0,6% и 1,3% соответственно). Отметим, что в 2007 г. Министерство аграрной политики Украины прогнозировало увеличение рентабельности производства до 20–25% (Про підсумки..., 2007).

Экономическими факторами нестабильности, которые существенно влияют на итоговые показатели деятельности субъектов хозяйствования, являются не столько внешние, сколько внутренние, а именно: снижение платежеспособного спроса, нестабильность выплат дотаций и доплат аграрным производителям со стороны правительства, наличие

контрабандных поставок. Отличия в итогах работы сельскохозяйственных предприятий отражает ситуацию, которая является не достаточно благоприятной для отрасли, требующей инвестиций (Плотникова, 2006; 2008). Кроме того, причины снижения экономической эффективности хозяйствующих субъектов, в значительной степени, кроются в недейственности рыночных институтов, особенно государственных администраций, банков, фискальных органов, социальных фондов, а также в низкой мотивации к занятию данным видом бизнеса. Агропромышленная политика в целом должна быть достаточно взвешенной, имеющей целью формирование среднесрочной и долгосрочной стратегии, способной поддержать имеющийся рост, особенно в условиях повышения конкуренции со стороны импортной продукции. Выходом из сложившейся ситуации представляется активизация населения как основного ресурсного потенциала.

Низкий уровень оплаты труда работников (Богоявленская, 2008) сдерживает развитие существующих форм сельского бизнеса при одновременном общем увеличении объемов сельскохозяйственного производства (Зведені, 2009). Несмотря на постоянное ежегодное увеличение, среднемесячная заработная плата одного штатного работника отрасли является одной из самых низких в стране – в 2008 г. её размер составлял 777 гривен. Для сравнения, в строительстве этот показатель выше в 1,8 раза, в финансовой сфере – в 3,1 раза, в сфере государственного управления – в 2,8 раза (рис. 2).

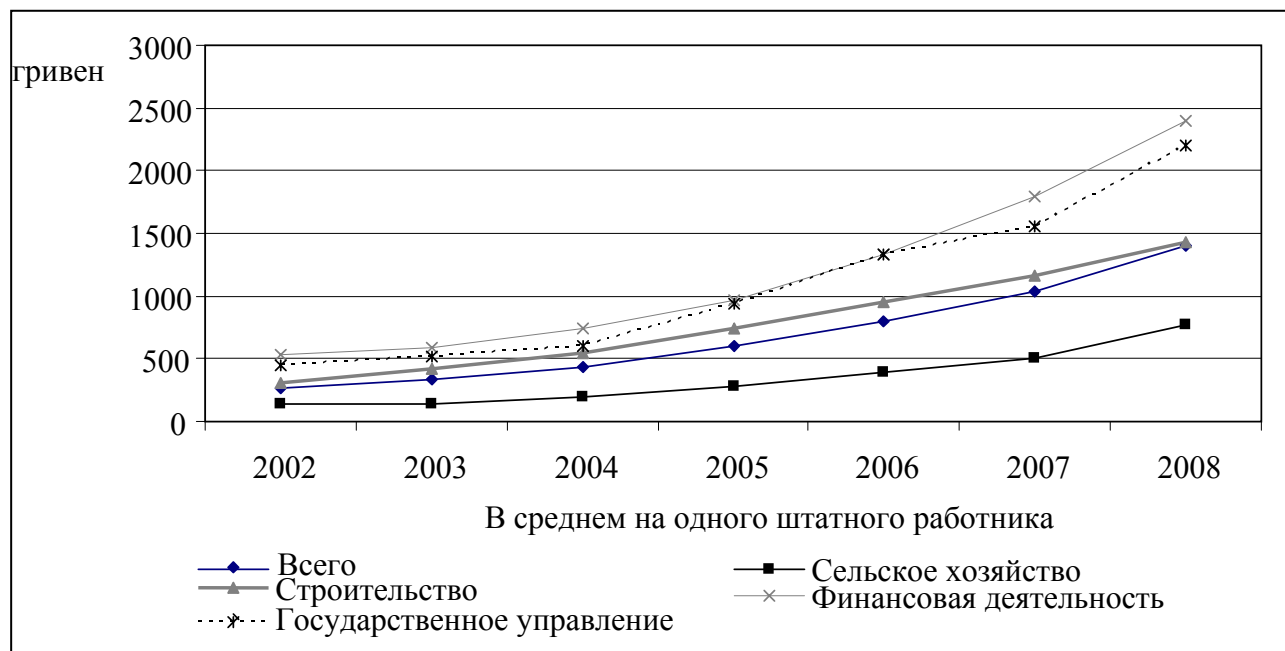


Рис. 2. Динамика среднемесячной заработной платы по видам экономической деятельности в Украине, грн

Источник: обобщено на основе данных (Зведені, 2009)

Также наблюдается парадоксальная ситуация, когда при одном из самых низких уровней заработной платы работников (не более 62% от

среднего уровня по отраслям национального хозяйства), имеет место превышение её размеров над темпами роста производительности труда (Бирюченко, 2008) при наличии стабильной численности занятых в отраслевых предприятиях аграрного сектора (табл. 1).

Таблица 1. Численность работников сельскохозяйственных предприятий Украины различных организационно-правовых форм в 2006–2008 гг., тыс. человек

| Организационно-правовая форма | 2006 г. | 2007 г. | 2008 г. |
|-------------------------------|---------|---------|---------|
| Фермерское хозяйство          | 551,1   | 479,1   | 408,7   |
| Частное предприятие           | 116,9   | 102,2   | 86,9    |
| Государственное хозяйство     | 11,6    | 10,0    | 8,5     |
| Акционерные предприятия       | 25,5    | 20,0    | 16,2    |
| Кооперативы                   | 41,7    | 34,1    | 28,1    |
| Прочие                        | 259,4   | 221,5   | 186,5   |
| Всего                         | 1005,0  | 868,0   | 734,0   |

Источник: обобщено на основе данных (Статистично-аналітичний огляд, 2009; Тищенко, 2007)

Процесс вступления страны в ВТО обозначил новые условия взаимодействия субъектов рынка труда (Тищенко, 2007), которые не совсем приемлемы для отечественного сельского бизнеса, поэтому потребность предприятий в трудовом потенциале снижается (табл. 2). Причинами уменьшения спроса на аграрный труд является низкий уровень конкурентоспособности сельских работников.

Таблица 2. Потребность предприятий Украины в работниках по видам экономической деятельности в 2006–2008 гг., тыс. человек

| Год  | Всего | в т.ч.             |                |               |   |  |
|------|-------|--------------------|----------------|---------------|---|--|
|      |       | Сельское хозяйство | Промышленность | Строительство | Торговля, ремонт автомобилей, бытовой техники | Операции с недвижимым имуществом, аренда, инжиниринг и предоставление услуг предпринимателям |
| 2006 | 170,5 | 8,1                | 55,8           | 17,0          | 24,1  | 15,5   |
| 2007 | 169,7 | 7,3                | 57,4           | 16,7          | 21,6  | 13,2   |
| 2008 | 91,1  | 4,0                | 23,5           | 6,0           | 8,9   | 8,5  |

Источник: обобщено на основе данных (Потреба, 2009)

В период с 2002 г. по 2008 г., вследствие зигзагообразного развития сельскохозяйственного производства, низкого уровня заработной платы и частичного соответствия потенциальных работников квалификационным характеристикам, внутриотраслевой спрос на них сократился в 2,8 раза. Уменьшение потребности в работниках со стороны других отраслей

национального хозяйства имело иной характер, а именно, оно стало следствием перенаправления трудовых ресурсов в сферы с полной занятостью, более высоким уровнем оплаты труда, возможностью быстрого профессионального и карьерного роста, большей социальной защищенностью, высоким уровнем стабильности, развитой производственной и социальной инфраструктурой (Тищенко, 2007).

Вышеизложенная ситуация спровоцировала следующее положение. Экономически активное сельское население страны в 2008 г. составляло 6953,1 тыс. чел. (65,6% от общей численности), а уровень его занятости – 61,8%. Соответственно, уровень экономической неактивности населения составил 34,4% трудоспособного населения в возрасте 15–70 лет (Зведені, 2009), имея предпосылки к дальнейшему увеличению этого показателя. В 2008 г. на учёте в Государственной службе занятости Украины 52% безработных составляли жители сельской местности (Зведені, 2009), несмотря на приложенные усилия для повышения уровня занятости.

Исследования показывают, что несбалансированность между трудовыми ресурсами и рабочими местами становится причиной оттока трудового потенциала из аграрного сектора экономики (Якобчук, 2008). Важно отметить, что вследствие отсутствия мотивации в агропромышленном секторе Украины существует риск усиления внутренней миграции рабочей силы в промышленные регионы и, как следствие, уменьшение трудового потенциала сельской местности. Кроме того, возникает угроза увеличения миграционных потоков сельского населения, особенно молодежи, в страны ближнего и дальнего зарубежья, что, в свою очередь, в дальнейшем может негативно сказаться на экономике Украины в целом.

Следует отметить, что проведенные в национальной экономике реформы содействовали серьёзным изменениям в использовании трудового потенциала сельских территорий. Однако, несмотря на предпринятые меры, многие агропредприятия столкнулись с проблемой недостатка высококвалифицированных управленческих кадров и низким уровнем профессиональных навыков представителей рабочих профессий. В период мирового финансового кризиса 2008 г. усложнились условия принятия стратегических решений, в том числе относительно рационального формирования и эффективного использования трудового потенциала. Полагаем, что причина этого явления кроется в неэффективном менеджменте. Для получения высоких результатов – необходимо вкладывать инвестиции в интеллектуальный потенциал, а практика хозяйствования иногда показывает обратное. Таким образом, проведенный анализ позволил установить, что дифференциация отрасли существенно не влияет на развитие сельского бизнеса, а непосредственно возможность возобновления трудового потенциала и развитая инфраструктура – является важной мотивационной составляющей.

Важно отметить, что с целью повышения занятости сельского населения и обеспечения устойчивого развития сельских территорий необходимо диверсифицировать сферы деятельности и расширять сферы

приложения труда. Наиболее перспективным в этом отношении является развитие предпринимательства, особенно в сфере зелёного туризма, предоставление бытовых и инфраструктурных услуг, информационно-консультационной поддержки. Важно отметить, что именно хозяйствование в сфере зелёного туризма является альтернативным вариантом удержания рабочей силы на местах, которое оптимально соединяет в себе и управление бизнесом, и управление инфраструктурой.

В контексте Государственной целевой программы развития украинского села на период до 2015 г. (Державна..., 2007) мы предлагаем применять синергетику и праксеологию как новые, перспективные направления науки, позволяющие на практике откорректировать экономическую ситуацию в сельской местности в направлении внедрения системного подхода в управлении сельскими территориями. В частности, система не может быть сведена к сумме составляющих её элементов, а является определяющей функцией. Целостности системы проявляют свойства, которые принципиально не могут быть выведены из свойств составляющих их частей. Явление синергии характеризует интеграционную природу системы, независимо от уровня последней (макро- или микрокосм), и отражает феномен «непричинных» циклично-синхроничных связей (теории К. Юнга, В. Паули, П. Дэвиса, М. Козырева, И. Грабара, Е. Ходаковского) – (Ходаківський, 2009). Таким образом, проявляется системный эффект, а сама синергия отражает эффект усиления вследствие взаимосвязей и организации целого. Такой целостной системой необходимо управлять эффективно, независимо от уровня. Принципы эффективного управления, или результативного действия, широко представлены в праксеологии – науке о человеческой деятельности на основе необходимости использования определенных средств достижения поставленных целей (теории Л. фон Мисеса, К. Войтылы, В. Гаспарского, С. Вовканыча, Н. Сацкова, Е. Ходаковского) – (Богоявленська, 2007). Речь идет о целерациональной деятельности и, как следствие, результативном управлении.

Необходимость применения синергетики и праксеологии обуславливается рядом причин. Во-первых – формирование предприятий сопровождается глобализацией мировых экономических процессов, в частности расширением и облегчением доступа к знаниям и информации. С позиции синергетики информатизация общества уже сама по себе влияет на социосистему, в равной мере приводя как к стабилизации (при условии высококультурного общества), так и неуравновешенности (при усилении хаотичности) – (Ходаківський, 2009). Расширение коммуникационных средств позволяет быстро и в полном объеме доносить информацию о поставщика, конкурентах, покупателях и конъюнктуре рынка, формировать спрос и предложение, проводить деловые переговоры, участвовать в реальных и виртуальных торгах и т.д. Информатизация способствует как развитию бизнеса, так и снижает риск появления недобросовестных субъектов на рынке, а соответственно повышает уровень социальной стабильности в обществе.

Во-вторых, управление сельским бизнесом и его инфраструктурой, требует соответствующего уровня интегративности. В частности, заинтересованные в стабильном развитии бизнеса собственники активно принимают участие в появлении инфраструктурных объектов (в т.ч. социальной инфраструктуры) в местах расположения своих предприятий, оказывают спонсорскую и производственную поддержку как населению, так и партнерам по бизнесу, «вливаясь в среду обитания» и становясь её неотъемлемой частью.

В-третьих, неотъемлемым элементом любой системы является человек, в котором физическое и психическое, природное и социальное составляют неразрывное единство (Богоявленська, 2007). Самосознание, самоорганизация и интеграция индивидуумов в социальные группы способствует в рамках сельского бизнеса в Украине созданию микро- и макросреды взаимодействия субъектов хозяйствования, их потенциальных работников. Вследствие таких инноваций формируется социокультурное и одновременно экономическое пространство, способное стать средой функционирования сельского бизнеса и его инфраструктуры.

Таким образом, управление сельским бизнесом и инфраструктурой требует прагматического рационализма и интегративности синергизма в подходах. Решение поднятых проблем, благодаря применению вышеизложенных рекомендаций, будет содействовать повышению уровня развития всех секторов экономики, улучшению условий жизни и быта населения, занятого не только в исследуемой отрасли. Кроме того, это позволит рационально планировать мероприятия социальной политики государства.

## **Выводы**

1. Ведущая роль агропромышленного сектора в процессе воспроизводства экономического потенциала Украины сопровождается низким уровнем экономической стабильности субъектов хозяйствования (уровень рентабельности в 2002 г. составлял 4,9%, в то время как в 2003 г. – 12,6%, в 2004 г. – 8,1%, в 2005 г. – 6,8%, в 2006 г. – 2,8%, в 2007 г. – 15,6%).

2. Активное развитие непосредственно сельского бизнеса сдерживает низкий уровень оплаты труда работников (в 2 раза ниже, чем в других секторах экономики), недостаток высококвалифицированных управленческих кадров и низкий уровень профессиональных навыков представителей рабочих профессий.

3. Уменьшение потребности предприятий в работниках других отраслей национального хозяйства обусловлено перенаправлением трудовых ресурсов в сферы с полной занятостью, более высоким уровнем оплаты труда, возможностью быстрого профессионального и карьерного роста, большей социальной защищенностью, высоким уровнем стабильности, развитой производственной и социальной инфраструктурой.

4. Основными направлениями усовершенствования управления



сельским бизнесом и инфраструктурой в Украине являются использование новых разработок современной науки, а именно синергетики и праксеологии, с целью создания качественно новой системы управления сельским бизнесом и его инфраструктурой.

## Литература

1. Бірюченко, С. Ю. (2008). Діагностика доходів працівників сільськогосподарських підприємств України / Стратегія розвитку і реалізації потенціалу АПК // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Житомир: Видавництво Житомирського обласного об'єднання громадської організації «Спілка економістів України».
2. Богоявленська, Ю. В., Грабар, Т. П., Хомаківський, Є. І. (2007). Психологія управління з основами соціоінтеграції (у парадигмі праксеології та синергетики): монографія. – Житомир: Житомирський технологічний університет.
3. Богоявленська, Ю. В. (2008). Стратегія розвитку і реалізації потенціалу АПК: колективна монографія // Соціально-економічні пріоритети розвитку агропромислового комплексу України. – Житомир: Видавництво Житомирського обласного об'єднання громадської організації «Спілка економістів України».
4. Зведені показники. Державний комітет статистики України (офіційний сайт). – [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg\\_rik/sg\\_u/zp\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/zp_u.html) [08 04 2009].
5. Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 року. Постанова Кабінету Міністрів України від 19 вересня 2007 р. № 1158. – <http://www.minagro.kiev.ua/page/?3800>.
6. Динаміка зареєстрованого безробіття за статтю та місцем проживання. Експрес-випуск №68 від 30.03.2009 р. Державний комітет статистики України (офіційний сайт). – <http://www.ukrstat.gov.ua> [08 04 2009].
7. Економічна активність населення за статтю та місцем проживання у 2008 році. Державний комітет статистики України (офіційний сайт). – [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/rp/ean/ean\\_u/eans\\_2008\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/rp/ean/ean_u/eans_2008_u.htm) [08 04 2009].
8. Плотнікова, М. Ф., Сайкевич, М. І. (2008). Реструктуризаційні процеси в секторах АПК // Науковий вісник Національного аграрного університету. – Київ, Вип. 119.
9. Плотнікова, М. Ф. (2006). Структуризація як чинник сталого розвитку хлібопродуктового підкомплексу АПК // Вісник ХНАУ. Серія «Економіка АПК і природокористування». – Харків, № 2.
10. Потреба підприємств у працівниках за видами економічної діяльності. Державний комітет статистики України (офіційний сайт). – <http://www.ukrstat.gov.ua>. [08 04 2009]
11. Про підсумки роботи агропромислового комплексу за 9 місяців 2007 року. Наказ Міністерства аграрної політики України (Мінагрополітики) № 793 від 09.11.2007. – <http://www.uaravno.net/data2008/base15/ukr15833.htm> [08 04 2009].
12. Статистично-аналітичний огляд стану ринку праці у 2008, 2007, 2005, 2004 році. Державний комітет статистики України (офіційний сайт). – <http://www.ukrstat.gov.ua>. [08 04 2009].
13. Тищенко, С. В. (2007). Формирование и использование трудовых ресурсов сельскохозяйственных предприятий // Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (экономика сельского хозяйства и АПК). – Житомир: ПП «Рута».

14. Ходаківський, Є. І., Данилко, В. К., Цал-Цалко, Ю. С. (2009). Методологія наукових досліджень: монографія. – Житомир: Житомирський технологічний університет.

15. Якобчук, В. П., Тищенко, С. В. (2008). Особливості формування трудових ресурсів в сільському господарстві Житомирської області // Українська наука в мережі Інтернет: Матеріали першої науково-практичної Інтернет-конференції. – Київ.

## **RURAL BUSINESS AND IT'S INFRASTRUCTURE MANEGEMENT IN UKRAINE**

**Eugeny Khodakivsky, Yuliya Bogoyavlenska, Maria Plotnikova, Svetlana Tyschenko**  
*Zhytomyr National Agroecological University*

### **Summary**

The paper investigates the specific feaches of rural business functioning and manegment in Ukraine. The problem was studied on the basic of analysing the present position of agricultural enterprises and their distinctive feaches under existing conditions. The components of the rural business, infrastructure management have been designated in the basis on systems analysis. As a result of the research the ways for improving the existing strategy of agrarian formation development for long-term prospects on the basis of applying praxeology and synergy as new approaches in the management have been suggested. The directions of improving organizational and institutional mechanisms of management in the shpere of infrastructural support for rural business development have been suggested as well.

*Key words: infrastructure, labour resources, labour potential, management, praxeology, rural business, synergy, srtucturalization.*